

Erstellung eines Leitbildes

Warum ein Unternehmensleitbild eine zentrale Grundlage für erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit ist

Ein Unternehmensleitbild ist weit mehr als ein formales Dokument oder eine Sammlung schöner Worte. Es beschreibt den Kern der Wohnungsgenossenschaft – ihre Werte, Ziele, Vision und Mission. Gerade in der Öffentlichkeitsarbeit spielt das Leitbild eine zentrale Rolle, denn es bildet das Fundament für authentische, glaubwürdige und konsistente Kommunikation nach außen.

1. Orientierung und Konsistenz in der Kommunikation

Das Leitbild gibt vor, wofür das Unternehmen steht und wie es wahrgenommen werden möchte. Diese Selbstverortung schafft eine verbindliche Grundlage, auf der sämtliche Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit aufbauen können – von der Pressemitteilung über Social Media bis hin zur Krisenkommunikation. Nur wer weiß, was seine Identität ist, kann sie auch konsistent nach außen transportieren.

2. Glaubwürdigkeit und Vertrauen

In einer Zeit, in der Transparenz und Werteorientierung zunehmend an Bedeutung gewinnen, erwarten Öffentlichkeit und Medien nachvollziehbare und stimmige Aussagen. Ein Leitbild macht die unternehmerischen Werte sichtbar und messbar. Wenn Kommunikationsmaßnahmen sichtbar mit diesen Werten übereinstimmen, entsteht Glaubwürdigkeit – und damit Vertrauen bei Partnern, Mitgliedern/Mietern, der Zivilgesellschaft und der Presse.

3. Profilbildung und Differenzierung

In gesättigten Märkten und einem umkämpften öffentlichen Raum ist es essenziell, sich durch ein klares Profil von anderen abzuheben. Ein überzeugendes Leitbild hilft dabei, die Einzigartigkeit einer Wohnungsgenossenschaft zu zeigen. Es liefert narrative Anker für Storytelling, für Markenbotschaften und für die Positionierung in gesellschaftlichen oder politischen Debatten.

4. Grundlage für strategische Kommunikationsplanung

Ein Leitbild ist nicht nur eine kommunikative Orientierungshilfe, sondern dient auch als strategischer Kompass: Welche Themen wollen wir besetzen? Welche Haltung vertreten wir öffentlich? Welche Zielgruppen sind uns wichtig? Welche Kommunikationskanäle passen zu unserer Identität? Öffentlichkeitsarbeit ohne diese innere Verortung droht beliebig und opportunistisch zu wirken.

5. Interne Verankerung als Voraussetzung für externe Wirkung

Öffentlichkeitsarbeit beginnt im Inneren der Wohnungsgenossenschaft. Mitarbeitende müssen das Leitbild kennen, verstehen und leben – nur dann kann es nach außen glaubhaft vermittelt werden. Ein gut entwickeltes Leitbild stärkt also nicht nur das kommunikative Profil nach außen, sondern auch die Identifikation und Motivation im Inneren.

Fazit

Ein Unternehmensleitbild ist die kommunikative DNA eines Unternehmens. Es dient in der Öffentlichkeitsarbeit als Richtschnur, Qualitätsmaßstab und Inspirationsquelle. Nur wer seine Werte kennt und lebt, kann sie auch überzeugend vermitteln – und so langfristig Vertrauen, Aufmerksamkeit und Wirkung in der Öffentlichkeit aufbauen.

Was ist ein Unternehmensleitbild?

Unter einem Unternehmensleitbild versteht man eine schriftlich fixierte Erklärung der Wohnungsgenossenschaft über den Unternehmenszweck und die Werte. Unternehmensleitbilder beschreiben das Selbstverständnis, nach dem eine Organisation handelt und richten sich sowohl nach außen an Mitglieder als auch nach innen an die Mitarbeitenden. Es ist somit intern und extern wirksam.

Ein gutes Unternehmensleitbild ist meist auf **mindestens drei Säulen** aufgebaut: Vision, Mission sowie Werte und Grundsätze. Aus diesen drei Säulen leitet sich das Unternehmensleitbild ab:

Vision/Selbstverständnis: Wofür stehen wir? Hier geht es darum, zu formulieren, was die langfristigen Ziele eines Unternehmens sind und wofür das Unternehmen steht, beziehungsweise in welchem Selbstverständnis es handelt.

Mission/Ziel: Was wollen wir erreichen? Unter diesen Punkt fallen unter anderem mittelfristige Ziele, aber auch das Kerngeschäft wird formuliert.

Werte und Grundsätze/Strategie: Wie wollen wir es erreichen? Welche Werte werden in dem Unternehmen gelebt, auch im Umgang der Mitarbeitenden untereinander? Nach welchen Grundsätzen wird (auch nach außen) gehandelt. Hier können beispielsweise auch Verhaltens-No-Gos formuliert werden.

Was muss ich bei der Entwicklung eines Leitbildes beachten?

Beteiligung sichern

Ein Leitbild ist nur dann wirksam, wenn es nicht „von oben“, sondern mit den Mitarbeitenden, Gremien (und evtl. Mitgliedern) gemeinsam entwickelt wird. Beteiligungsformate können sein:

- Workshops
- Online-Umfragen
- Ideenrunden
- Zukunftswerkstätten

Verständliche Sprache verwenden

Das Leitbild muss klar, authentisch und nachvollziehbar formuliert sein – keine Worthülsen oder PR-Sprache!

Die Genossenschaft als Ganzes betrachten

Themenfelder können u. a. sein:

- Mitgliederorientierung
- Soziale Verantwortung
- Nachhaltigkeit und Ökologie
- Nachbarschaft & Quartier
- Wirtschaftlichkeit & Innovation

Prozess realistisch planen

- Zeitrahmen definieren (ca. 3 - 6 Monate)
- Verantwortliche benennen
- Externe Moderation ggf. hinzuziehen
- Beschluss durch Vorstand / Aufsichtsrat einplanen

Wie kann ich die Leitbildentwicklung umsetzen?

Empfohlene Schritte:

1. **Startimpuls & Entscheidung**
Vorstand und Aufsichtsrat einigen sich auf die Zielsetzung des Leitbildprozesses.
2. **Analyse der Ausgangslage**
Wo stehen wir aktuell? Was sagen Mitglieder, Mitarbeitende, Partner?
3. **Beteiligungsprozess gestalten**
Entwicklung von Leitfragen, Durchführung von Workshops oder Beteiligungsformaten.
4. **Konsolidierung & Entwurf**
Zusammenführung der Ergebnisse, Erarbeitung eines ersten Entwurfs.
5. **Rückkopplung & Feinjustierung**
Feedbackrunden mit Mitarbeitern, Gremien, ggf. Externen.
6. **Verabschiedung & Kommunikation**
Offizielle Beschlussfassung, Publikation des Leitbilds, Leitbild auch visuell ansprechend aufbereiten, Integration in interne Prozesse.

Wie entwickle ich konkret ein Leitbild?

Ein Leitbild lässt sich z. B. in Form einer Projektarbeit entwickeln. Dazu können verschiedene Mitarbeiter ausgewählt werden, die innerhalb eines Workshops zusammen mit dem Vorstand das Unternehmensleitbild formulieren. Dazu sollte beachtet werden, dass das Leitbild auch zu den gelebten Werten im Unternehmen passt.

Vermittelt werden sollte, dass ein gutes Leitbild kein Selbstzweck ist – sondern ein **lebendiges Werkzeug zur Entwicklung und Positionierung der Wohnungsgenossenschaft**. Es stärkt die Identität, fördert Beteiligung und schafft Vertrauen – intern wie extern – unter dem Motto: „Ein Leitbild ist das innere Fundament – auf dem wir gemeinsam bauen.“

Ein Leitbildprojekt läuft folgendermaßen ab:

Schritt 1: Mitwirkende fürs Leitbildprojekt auswählen und Projektteam zusammenstellen

Im ersten Schritt geht es um die Frage: Wer kann wertvolle Beiträge liefern, wer ist Meinungsführer und Multiplikator in der Wohnungsgenossenschaft? Für die Auswahl des Projektteams sollten Mitarbeiter aller Hierarchiestufen berücksichtigt werden.

Schritt 2: Ist-Analyse

Bei der Ist-Analyse geht es um die Frage: Welche Werte und Regeln werden in der Wohnungsgenossenschaft gelebt? Wie ist zum Beispiel die Qualität in den Bereichen Projektarbeit, Strategieentwicklung und Kundenumgang?

Schritt 3: Ist-Analyse bewerten

Auf die Ist-Analyse folgt die Bewertung der Ist-Analyse: Können die bestehenden Werte in das Leitbild übernommen werden oder sollten sie geändert werden? Die Mitwirkenden des Leitbildprojekts erörtern außerdem: Wie sähe das ideale Unternehmen aus?

Schritt 4: Unternehmensleitbild entwickeln

Im nächsten Schritt geht es um die Formulierung des Unternehmenszwecks, der Ziele, der Mission und der Werte. Das Unternehmensleitbild leitet sich daraus ab.

Schritt 5: Leitlinien umsetzen

Steht das Unternehmensleitbild fest, muss es kommuniziert werden. Dazu eignen sich z. B. Betriebsversammlungen oder Schulungen. Außerdem müssen die Führungskräfte das Leitbild vorleben.

Wichtig ist, dass es sich bei einem Unternehmensleitbild um ein ideelles, aber dennoch realisierbares Konstrukt handeln muss. Wenn sich das Leitbild nämlich nicht leben und integrieren lässt, dann ist die Entwicklung eines Solchen sinnlos.

Maßgeblich bei der Entwicklung eines Leitbildes ist deshalb:

- Die Ziele des Leitbilds müssen realisierbar sein.
- Die Einzelziele dürfen sich nicht widersprechen. Andernfalls können sie nicht umgesetzt werden.
- Das Leitbild soll langfristig gelten. Dennoch darf es nicht statisch und unveränderbar sein.
- Veränderungen oder Ergänzungen sollten möglich sein, um auf veränderte Faktoren flexibel und kurzfristig zu reagieren.
- Die Leitsätze müssen klar und verständlich formuliert werden, damit sie von allen verstanden und umgesetzt werden können.

Wirklich effektiv und wirkungsvoll ist jedoch das Leitbild erst dann, wenn sich alle Mitarbeiter angesprochen, herausgefordert und motiviert fühlen und das Ganze im Rahmen einer Unternehmens-/Organisationskultur eingebettet wird.

Beispiel-Muster für ein Leitbild

Präambel

Wir verstehen uns als demokratische Wohnungsgenossenschaft. Unsere Mission ist es, dauerhaft bezahlbaren und lebenswerten Wohnraum zu schaffen – getragen von den Werten der Gemeinschaft und regionalen Verantwortung.

Vision

Wir gestalten ein lebendiges, nachhaltiges Quartier, in dem sich Menschen aller Generationen sicher und geborgen zuhause fühlen.

Mission

- Mitgliederorientiert handeln: Unsere Mitglieder stehen im Mittelpunkt – ihre Wünsche, Bedürfnisse und Beteiligung entscheiden.
- Gemeinwohl fördern: Wir investieren mit Weitblick in Sozialräume, Quartiersangebote und ökologische Nachhaltigkeit.
- Stabilität sichern: Wir handeln wirtschaftlich verantwortungsbewusst und investieren gezielt in den Bestand.

Grundwerte / Leitsätze

1. Respekt & Fairness – im Umgang mit Mitgliedern/Mietern, Mitarbeitern und Partnern
2. Partizipation & Transparenz – Entscheidungen offen kommuniziert und mitgetragen
3. Nachhaltigkeit – finanziell, ökologisch und sozial ausgerichtet
4. Qualität & Service – zuverlässiger Partner für Wohn- und Lebensqualität
5. Solidarität & Gemeinschaft – Mitglieder gestalten mit und übernehmen Verantwortung